

学校编码: 10384

学号: 17920061151492

分类号_____密级_____

UDC_____



廈門大學

硕 士 学 位 论 文

厦门市 E 通卡商务模式创新研究

The Study on Xiamen E-Card Business

Model Innovation

黄玉玲

指导教师姓名: 程愚 副教授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2010 年 7 月

论文答辩时间: 2010 年 月

学位授予日期: 2010 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2010 年 7 月

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

随着小额支付卡在百姓消费中使用频率的提高，国内各大城市的地方主管部门都相继发行各自的小额支付卡，或多或少都存在消费总金额停滞不前和持卡量上升缓慢，难以形成规模等问题。本论文将从商务模式的角度出发，以厦门市小额支付卡——E 通卡项目为背景，通过笔者的亲身体验和对 E 通卡在厦门市的使用情况的调查，介绍该小额支付卡项目目前的运营情况；同时，文章借助清华大学经济管理学院公司金融学教授朱武祥和北京大学汇丰商学院管理学副教授魏炜（《发现商业模式》，2009）的商务模式理论，着重分析该小额支付卡项目的定位、业务系统、关键资源能力、盈利模式、自由现金流和企业价值等构建商务模式的六要素，试图找出其商务模式存在的问题，以寻求突破现阶段困境、发掘新的利润增长点的方法，并从调整定位、重塑业务系统和多样化盈利模式等三个方面，提出了改进 E 通卡现有商务模式的建议。

全文共分为四章，第一章绪论介绍研究背景、研究意义和研究方法、论文结构，并回顾了商务模式和商务模式创新的相关研究；第二章介绍厦门小额支付卡——E 通卡的运营现状；第三章借助朱武祥、魏炜的商务模式理论，分析了现行 E 通卡的商务模式以及通过分析得出其存在的问题，并从三个方面提出了创新 E 通卡商务模式的建议；第四章是文章的结论，对商务模式创新总结三点体会。

关键字：小额支付卡；商务模式；创新

Abstract

With the fast development of micro-payment card application, most of local government has issued their own micro-payment card in China. In fact, local government had to face some problems when they promote the micro-payment card, such as the total amount of slow consumption growth and the total amount of card spending slowly. From the viewpoint of business model, the author will introduce and analysis E-card project which is the micro-payment card in Xiamen. Accounting to Professor Zhu Wuxiang & Professor Wei Wei (2009):The Discovering Business Model, the author will analysis the E-card project by the position, business system, core capabilities, revenue model, free cash flow, and enterprise value, try to find out the problem of E-card project and seek the way to change. In order to help the local government to improve the old-business model of E-card, the author will give the suggestion about how to re-adjust the position of E-card, find the new business system and build the Variety of revenue model.

This essay is composed of four chapters as follows. In chapter one, the paper describes the research background, methodology, concepts, technical structure and research significance of this study. And this chapter also reviews the domestic and foreign business model theories, and introduces the concept of the business model. The second chapter of this paper introduces the operating status of Xiamen E-card. The third chapter proposes the elements of Xiamen E-card's business model based on Professor Zhu Wuxiang and Professor Wei Wei's Business Model Theory and analyzes the reasons why the old-business model of E-card should be innovated. And then, the paper proposes three aspects of how to find the new business model. The last chapter will share some feelings about the Development of micro-payment card application.

Key Words: micro-payment card; Business Model; Innovation

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景 研究意义和方法 论文结构	1
一、研究背景	1
二、研究意义	2
三、研究方法	5
四、论文结构	5
第二节 商务模式和商务模式创新相关理论	5
一、商务模式相关研究	5
二、朱武祥、魏炜的商务模式理论	8
第二章 厦门市小额支付卡——E 通卡运营情况	13
第一节 E 通卡介绍	13
第二节 E 通卡使用现状	14
第三节 E 通卡经营现状	15
第三章 E 通卡商务模式创新研究	17
第一节 厦门市小额支付行业概述	17
第二节 E 通卡的商务模式分析	18
一、定位	18
二、业务系统	19
三、关键资源能力	21
四、盈利模式	22
五、自由现金流结构	24
六、企业价值	25
第三节 E 通卡商务模式存在问题的分析	25
第四节 E 通卡商务模式创新探索	28
一、调整定位	28
二、重塑业务系统	29
三、多样化盈利模式	30
第四章 结论	34
参考文献	36
致 谢	38

Contents

CHAPTER 1: INTRODUCTION.....	1
1.1 Research Background, Significance, Methodology, Paper Structure	1
1.1.1 Research Background	1
1.1.2 Significance	2
1.1.3 Research Methodology	5
1.1.4 Paper Structure	5
1.2 Business Model and Business Model Innovation Theories.....	5
1.2.1 Business Model Research.....	5
1.2.2 Professor Zhu Wuxiang and Professor Wei Wei's Business Model Theory....	8
CHAPTER 2: THE OPERATING STATUS OF XIAMEN E-CARD.....	13
2.1 The introduction of Xiamen E-card.....	13
2.2 The usage of Xiamen E-card	14
2.3 The operating status of Xiamen E-card	15
CHAPTER 3: THE STUDY ON XIAMEN E-CARD'S BUSINESS MODEL INNOVATION.....	17
3.1 The application status of Xiamen micro-payment card.....	17
3.2 The analysis of Xiamen E-card's bussiness model	18
3.2.1 The position	18
3.2.2 Business system.....	19
3.2.3 Core capabilities	21
3.2.4 Revenue model	22
3.2.5 Free cash flow.....	24
3.2.6 Enterprise value	25
3.3 The problem of E-card project.....	25
3.4 The suggestion about how to re-adjust E-card's business model	28
3.4.1 Adjust the position.....	28
3.4.2 Remodeling business systems	29
3.4.3 Diversified revenue model	30
CHAPTER 4: CONCLUSION	34

第一章 绪论

第一节 研究背景 研究意义和方法 论文结构

一、研究背景

小额消费，即每笔成交金额在 1000 元以下的消费，已经占据了百姓日常消费中很大一部分，如：乘坐公交车、的士等公共交通，在超市、便利店、肯德基、麦当劳等商店中消费。随着中国城市化进程的加快，各种类型服务于小额消费的小额支付卡应运而生，在国内各大城市的经济、交通等领域的应用日益广泛。其中起步较早的有香港“八达通”、广州“羊城通”和上海“公交卡”等，为百姓生活带来了各种便利。

在厦门市的小额支付卡——E 通卡推出之前，加油卡、公交 IC 卡、门禁卡、小区管理卡等各种各样的 IC 卡在厦门市的应用范围就已经很广泛，也得到了百姓的认同。但同时不同 IC 卡之间的分散使用也使得矛盾日益突出，带来了三个方面的问题。

一是单张 IC 卡的应用仅限于某个行业或机构，发卡企业所投入的系统、终端设备和所发行的 IC 卡无法与其他行业或机构联合使用，同时发卡机构之间存在设备和系统的重复投资和维护，在财力和人力上造成极大的浪费。

二是 IC 卡的种类繁多，一张卡对应一种服务，不仅使用和管理上带来诸多不便，多张 IC 卡的押金交付、办理和退换卡等产生的成本对使用者也是一种不必要的负担。

三是由于缺乏统一规划，IC 卡整体技术起点偏低，各种 IC 卡“各自为政”、发卡量小，难以形成应用规模，更无法取得规模效益。

据统计，2003 年在厦门市内公交乘车 IC 卡发行量最大，约达 30 万张。根据当年厦门市银监局公布的数据表明，厦门市每年的小额消费总金额超 50 亿元。可见，厦门市的小额支付卡发展潜力巨大。

在此背景下，厦门市政府于 2003 年决定投资成立国有控股的厦门市 E 通卡

运营有限公司，拟整合国有资源，由该公司负责设计并运营全市统一的“小额支付卡”——E 通卡。在承接原有公交乘车 IC 卡使用范围的基础上，E 通卡还规划将应用扩展到出租车、轮渡、停车、公共事业缴费、旅游、娱乐、餐饮、购物等各种小额消费领域，实现“统一系统”、“一卡多用”。根据项目规划，当使用 E 通卡的刷卡交易额达全市小额流通总量的 15%，即年交易总额可达 20 亿，且清算服务费率平均达 1.5% 时，E 通卡运营公司将有 3000 万的清算手续费收入，这时公司可以实现良性循环^①。

尽管目前厦门市 E 通卡发卡量已超过 300 万张，也实现了设计之初希望可以“一卡多用”的设想，即一定程度上整合了本市小额消费领域的资源——在公交系统之外取得了多领域的应用，但随着发卡市场的日益饱和，以及同类型其他小额支付卡（如：移动手机支付等）的竞争，使得 E 通卡的使用情况均无法在公共交通之外有大的突破。公交系统的清算手续费仍是其主要收入来源。使用 E 通卡消费的交易额停滞不前、小额消费市场对 E 通卡接纳度不高等问题亟待解决。

文章将以厦门市 E 通卡项目为背景，介绍该小额支付卡目前运营情况，并借助清华大学经济管理学院公司金融学教授朱武祥和北京大学汇丰商学院管理学副教授魏炜（《发现商业模式》，2009）的商务模式理论，对该项目的商务模式进行全面分析，试图从定位、业务系统、关键资源能力、盈利模式、自由现金流、企业价值等构建商务模式的六要素中找出其存在问题，寻求突破现阶段困境的方法，发掘新的利润增长点，构建新的商务模式。

二、研究意义

目前国内各省市都在发放或者正在策划发行本地区的小额支付卡。发卡量较大的有：上海的“公交卡”、广州的“羊城通”，此外还有武汉的“武汉通”等刚发行不久、发卡量上升速度较快的小额支付卡。这些小额支付卡中存在一些极为相似的共同点。

1、上海的“公交卡”于 1999 年由上海东方交通卡股份有限公司推出，率

^① 数据来源：公司内部资料，作者自行整理。

先在 11 条公交线路、地铁一号线以及一个轮渡口试运行；2000 年 4 月开始在出租车中投入使用；2000 年 11 月覆盖到了地铁二号线。目前，除了公交行业外，上海“公交卡”又拓展到了停车场、货运出租、高速公路收费、公用事业收费、小区门禁、汽车加油等领域，并正在开发其他系统。截至 2009 年底，发行量约 2400 万张。^①

2、广州的“羊城通”是由直属于广州市交通委员会的国有独资公司——广州羊城通有限公司发行，于 2001 年 12 月 30 日推出。目前应用面覆盖广州市内所有的公交汽（电）车、地铁各站、轮渡以及部分电信业务及商务小额消费，应用区域从广州市区扩大到增城、佛山、花都、番禺五区（南海、禅城、顺德、高明、三水）等。此外，羊城通的使用还拓展到广州动物园和艺术博物院门票、部分麦当劳快餐店、超市、东川新街市、便利店等。同时，羊城通的管理功能也已拓展到机关事业单位门禁系统、考勤、物业管理等领域，作为小区业主卡、员工卡、学生证等证照卡，为企业、住宅小区、校园公共场所提供门禁、身份识别、员工考勤、保安巡更管理等社区内部管理。截至 2009 年底，发行量约 1100 万张。^②

3、武汉的“武汉通”于 2010 年 2 月发行，同样集公交、缴费、购物等诸多功能于一身，可以在公交、轮渡、中百仓储、轻轨、中商平价、武汉有线电视、邮政报刊、天河院线、天成药房、机场高速等领域使用。截至 2010 年 5 月，发卡量已超过 140 万张。^③

这些省市的小额支付卡有许多共同的特点：都是由国有资产投资成立的公司运营；项目启动均以在公交系统中使用为起点；大部分项目建设的出发点或是政府的民心公益工程或者为民办实事工程，多少带些公益性质；各城市的小额支付卡同时都规划了在城市中各小额消费点拓展使用，以作为小额支付卡的增值服务和利润增长点。在这些共同点的背后，各省都选择以较发达城市为小额支付卡的应用试点，试运行一段时间后规划将辐射到周边的城市。因此，小

^① 资料来源于上海公共交通卡股份有限公司官方网站 <http://www.sptcc.com/>。

^② 资料来源于广州羊城通有限公司官方网站 <http://www.gzyct.com/>。

^③ 资料来源于武汉城市一卡通官方网站 <http://www.whcst.com/>。

额支付卡在全省之间互通使用的情况较少，项目都较为独立，但又极为相似。

通过对国内各大城市国有企业发放的小额支付卡调查发现，除了经营多年的香港“八达通”外，国内各大城市由国有投资运营的小额支付卡起步都比较晚。尽管发卡量持续上升，但增速日益减慢，在提升刷卡金额上也都不程度地遇到了问题。各大城市的小额支付卡目前已基本实现了各领域的“一卡多用”，但执行起来却是运营公司难以承受的高额成本付出。多领域应用本应是小额支付卡项目预期的主要利润，但这些最可能带来高增长的业务却难以拓展，主要原因是为了争取更多合作商户参与，E 通卡公司不得不采取减免清算手续费的做法，这使得小额支付卡项目收入增长速度缓慢，单位毛利率一跌再跌。同时，面对移动小额支付等新的竞争对手的出现，各大城市现有的小额支付卡项目经营压力日益增加。

经检索，目前针对国内小额支付卡在跨行业中应用的相关研究文献较少，也基本处于探索阶段，更多的集中在对小额支付卡和银行卡的比较、小额支付卡的使用为百姓生活带来了便利、各地小额支付卡的情况介绍以及小额支付卡存在的安全隐患等。大部分的文献对于小额支付的前景做了乐观的预期，同时也提出了小额支付卡应加大金融监管力度等问题。郝京在《交通 IC 卡走进小额支付领域：发展与尴尬并存》^[1]中分析了交通 IC 卡在走进小额支付领域的机会以及消费延伸的可行性和合理性，同时提到了交通 IC 卡不记名和缺乏金融监管潜在的安全。钱莹等在《北京市政交通一卡通营销策略研究》^[2]一文中通过对北京市政交通一卡通与香港“八达通”功能的对比分析，指出了北京市“一卡通”存在的问题，并依据市场营销组合理论（即 4P 理论，包括产品策略（Product）、价格策略（Price）、渠道策略（Place）、促销策略（Promotion））分析北京一卡通的营销优化策略，以此优化一卡通，使其更好地满足顾客的需求，创造更大的顾客价值。深圳市德卡科技有限公司孙永战在《城市通卡小额支付的发展》^[3]中介绍了小额支付卡所基于的智能卡技术和电子钱包的发展过程，可以看出我国智能卡技术的发展已逐步走向成熟，相关标准也在逐渐健全和颁布，完整产业链也早已形成。在此情况下，作者借鉴了香港“八达通”的成功案例，建议各城市在考虑一卡多用的情况下，寻求适合本城市发展的模式。

大部分研究文章针对小额支付卡在推广之初以公共交通应用为着力点的讨论较多，对于如何保持发卡量和交易金额的快速增长、提高增值服务在收入来源中的比例等问题虽有所涉及，但从分析商务模式的角度着手研究的较少。本文试图通过对小额支付卡商务模式的分析查找运营问题的原因，其研究的意义在于：

1、为国有投资小额支付卡的规模化发展和管理运营提供参考。

2、探讨适合中国国情的小额支付卡项目的经营运作模式，提出较为有效的商务模式，方便进行实际市场检验的同时，为跨国小额支付卡运营公司进入中国市场提供理论探索。

三、研究方法

本文属于应用理论研究论文，以提出解决社会实践问题的具体方案或对策为主要目的，借助清华大学经济管理学院公司金融学教授朱武祥和北京大学汇丰商学院管理学副教授魏炜的《发现商务模式》中关于商务模式六要素逐一进行分析，找出 E 通卡现有商务模式存在的问题，结合文献研究的方法，提出了如何改进商务模式的建议。

四、论文结构

全文共分四章，第一章绪论介绍研究背景、研究意义和研究方法、论文结构，并回顾了商务模式和商务模式创新的相关研究；第二章介绍厦门小额支付卡——E 通卡的运营现状；第三章借助朱武祥、魏炜的商务模式理论，分析了现行 E 通卡的商务模式以及通过分析得出其存在的问题，并从三个方面提出了创新 E 通卡商务模式的建议；第四章是文章的结论，对商务模式创新总结三点体会。

第二节 商务模式和商务模式创新相关理论

一、商务模式相关研究

通过仔细观察，我们会发现各个行业中有一些企业会与众不同，这些企业

往往能获得远远超过行业平均利润水平的收益,即使在相对成熟行业也是如此。尽管计算机制造业一直面临竞争激烈的环境,但戴尔公司总是能够赚取其他同行企业未能达到的利润水平;大型连锁超市同样经历着激烈的价格竞争并且毛利率越来越低,虽然有很多非常优秀的连锁超市宣布破产,但美国沃尔玛公司自从 1960 年建立以来,在此行业获得的销售回报率一直高于行业平均水平的两倍。正如管理大师德鲁克说:“当今企业之间的竞争,不是产品之间的竞争,而是商务模式之间的竞争。”信息化、市场化、全球化的变迁,使得企业经营环境每天都在发生变化,传统的商务模式正在受到越来越大的挑战。这就要求企业的商务模式不断创新,以适应所处经营环境的深刻变化。

从起源上讲,商务模式(business model)最早于 1957 年出现在论文正文中,于 1960 年出现在论文的题目和摘要中,但是根据文献计量的结果,认为商务模式正式作为一个独立领域引起研究者的广泛关注,却是 1999 年以后的事情。从国外商务模式研究状况曲线^①走势来看,国外商务模式研究呈现一种逐步上升的趋势。2003 年至 2005 年间,商务模式全文索引篇数分别达到了 327 篇、380 篇和 448 篇,此时的商务模式已经成为学术期刊、报纸,甚至人们日常谈话中出现频率最高的热门术语之一。^[4]同时随着市场化、信息化的发展,商务模式的内涵也在悄然发生着变化,从信息管理领域扩展到企业管理领域甚至更广阔空间。

厦门大学管理学院翁君奕教授是国内较早研究商务模式的专家之一,于 2002 年便依托国家自然科学基金项目开始这方面研究,2003 年编纂了《商务模式创新》教材,2004 年通过经济管理出版社出版了《商务模式创新》一书。其著作的主要思想是把商务模式界定为类似“魔方”的三维空间,由价值主张、价值支撑、价值保持构成的价值分析体系提供了商务模式创意构思和决策的思维方法。在价值分析体系中,价值对象是确定提交价值对象的活动;价值内容

^①原磊在《国外商业模式理论研究评介》中,采用以“题名”、“摘要”,“全文”作为检索途径在 ARL 数据库中搜索“business model”[包括全文期刊和同行评论(Peer Reviewed)期刊],然后根据搜索结果绘制反映国外商业模式研究状况的曲线。检索时间:2007 年 3 月 25 日。为便于在同一图表中显示,笔者对数据进行了处理。处理方法:“题名”数据×20;“摘要”数据×10;“全文”数据不变。

是确定提交价值内容的活动；价值提交是提交价值的活动；价值回收是实现价值回收的活动。翁君奕教授在这本著作中引入了企业与经营环境的交互式界面思想，在组织面临不同界面和维度上，寻找商务模式创新的组合。^[5]

某些人认为，商务模式就是企业赚钱的方式（Geoffrey Colvin, 2001）；有些人则把商务模式描述为“清楚说明一个公司如何通过价值链定位赚钱”（Rappa, 2002）；也有人把商务模式定义为一个公司的消费者、联盟、供货商之间识别产品流、信息流、货币流和参与者主要利益的角色和关系（Weil 和 Vital, 2002）；还有人认为互联网商务模式是公司利用互联网在长期内获利的方法，它是一个系统，包括各组成部分连接环节以及动力机制（Allan Afuah, 2003）。Richardson and Allen（2006）则提出，商务模式有三个层次：一是战略层面，二是营运层面，三是经济层面。而对商务模式的把握需要解决六个问题：怎样创造价值；竞争力和优势来源；为谁创造价值；怎样赚钱；与竞争对手的差异；时间、空间和规模的目标等。

在多数关于商务模式，尤其是与网络经济相关的探讨中，商务模式被直观、狭义地等同于盈利模式，即企业如何盈利。实际上，盈利模式仅仅是企业商务模式中的一个构成部分。

南开大学王伟毅博士认为，从创业研究的角度来看，有关初始商务模式的看法基于一系列假设，与其说它是企业的商务模式，或者还不如说是创业者的一种创意，只不过是一些没有实现的商务模式构想而已。商业创意来自于机会的逻辑化和丰富，并最终演变为商务模式。机会是由创造性资源组合传递更高价值来满足市场需求的可能性。换言之，机会主要指“不明确的市场需求，或者未被利用的资源或能力”。随着市场需求日益清晰以及资源界定越来越准确。机会将超脱其基本形式，逐渐演变成商务概念（business concept），包括如何满足市场需求或如何配置资源等核心计划。随着商务概念自身的提升，它变得更加复杂，包括产品概念（即提供什么），市场概念（即向谁提供），营销、供应链、运作概念（如何将产品推向市场）（Cardozo, 1986）。进而，这个准确并差异化的商业概念逐渐成熟，最终演变为完整的商务模式（business model），将市场需求与资源结合起来。

西南财经大学罗珉教授在 2003 年出版的专著《组织管理学》中专门研究了“商务模式”的理论架构。罗珉认为：企业的商务模式是指一个企业建立以及运作的那些基础假设条件和经营行为手段和措施。这包括了营利性组织和非营利性组织的商务模式。罗教授还认为企业组织的商务模式至少要满足两个必要条件：首先，企业的商务模式必须是一个由各种要素组成的整体，必须是一个结构，而不仅仅是一个单一的因素；其次，企业商务模式的组成部分之间必须有内在联系，这个内在联系把各组成部分有机地串联起来，使它们互相支持、共同作用，形成一个良性的循环。^[6]

清华大学经济管理学院公司金融学教授朱武祥和北京大学汇丰商学院管理学副教授魏炜^[7]将商务模式（以下简称：朱武祥、魏炜的商务模式理论）定义为“利益相关者的交易结构”。他们认为商务模式本质上就是利益相关者的交易结构。企业的利益相关者包括外部利益相关者和内部利益相关者两类，外部利益相关者指企业的供应商、顾客、其他各种合作伙伴等；内部利益相关者指企业的企业家、股东、员工等。商务模式解决的是企业战略制定前的战略问题，同时也是连接客户价值和企业价值的桥梁。商务模式为企业的各种利益相关者，如供应商、顾客、其他合作伙伴、企业内部的部门和员工等提供了一条将各方交易活动相互联结的纽带。一个好的商务模式最终总是能够体现为获得资本和产品市场认同的独特企业价值。朱武祥、魏炜的商务模式理论认为，完整的商务模式体系应包括定位、业务系统、关键资源能力、盈利模式、自由现金流结构和企业价值等六个方面。这六个方面互相影响，构成有机的商务模式体系。

二、朱武祥、魏炜的商务模式理论^①

本文将采用清华大学经济管理学院公司金融学教授朱武祥和北京大学汇丰商学院管理学副教授魏炜^[7]的商务模式对国内小额支付卡的商务模式进行分析研究。下面对其理论进行简要概述。

（一）定位

一个企业要想在市场中赢得胜利，首先必须明确其自身的定位。定位就是

^① 这里概述了朱武祥、魏炜的《发现商业模式》（2009）的主要理论内容。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库